

DU PATERNALISME AUX CONVENTIONS COLLECTIVES

LA POLITIQUE SOCIALE DE LA SOCIÉTÉ DES HAUTS-FOURNEAUX ET FONDERIES DE PONT-À-MOUSSON JUSQU'EN 1939

PAR

JEAN LUQUET

INTRODUCTION

La découverte, en 1856, de minerai de fer à Marbach (Meurthe-et-Moselle) est à l'origine d'une succession de sociétés dont est issue, en 1886, la Société anonyme des hauts-fourneaux et fonderies de Pont-à-Mousson. L'évolution de la politique sociale de cette entreprise relève, plus largement, de sa stratégie industrielle.

SOURCES

Aux Archives de la Compagnie Saint-Gobain-Pont-à-Mousson, à Blois, les dossiers les plus synthétiques et les plus immédiatement exploitables sont ceux qui proviennent de l'activité des directeurs généraux, du service central de direction des usines et du secrétariat général. Les dossiers par usine peuvent combler les lacunes éventuelles des fonds précédents.

Les documents conservés dans la série M des Archives départementales de Meurthe-et-Moselle apportent des indications précieuses sur le contexte régional, notamment sur les mouvements sociaux.

PREMIÈRE PARTIE

OUVRIERS ET PATRONS : LES ORIGINES DU SYSTÈME
PATERNALISTE AVANT 1914

CHAPITRE PREMIER

LA MAIN-D'OEUVRE

Les usines avaient concentré en Lorraine une main-d'œuvre extérieure à la région, à l'exception d'une minorité d'ouvriers qualifiés, car les activités rurales traditionnelles subsistaient aux portes des centres industriels, occupant les bras dont les mines, les premières, avaient besoin. Après avoir vainement tenté d'attirer des ouvriers d'autres régions françaises, la Société de Pont-à-Mousson se tourna vers l'immigration italienne. Celle-ci, d'abord spontanée, puis sollicitée par l'intermédiaire du recrutement collectif du Comité des forges, se heurta à divers obstacles opposés par les autorités italiennes, consulaires ou religieuses, qui se préoccupaient d'améliorer le sort des immigrants. Les essais de recrutement de travailleurs étrangers autres qu'italiens échouèrent devant les difficultés de l'assimilation.

L'afflux d'une telle masse d'immigrants ne fut pas sans créer de problèmes, dus au manque d'hygiène, à l'alcoolisme, à la violence et à la prostitution qui sévissaient dans les milieux ouvriers et qui étaient d'autant plus mal supportés que les témoins en étaient à la fois autochtones et extérieurs au monde ouvrier. La main-d'œuvre se caractérisait par une instabilité au travail qui imposait, chaque année, le renouvellement complet des effectifs de certains ateliers, phénomène imputable autant à la structure d'un marché du travail où l'embauche était facile qu'aux mentalités ouvrières. Les contraintes des tâches pénibles, le mépris des règlements, particulièrement de ceux qui concernaient le travail des enfants, et les formes de rémunération à la tâche accumulaient les frustrations ouvrières face à l'arbitraire patronal.

CHAPITRE II

LE CHOC DES GRÈVES DE 1905

Les militants anarcho-syndicalistes ne jouèrent qu'un rôle limité dans le déclenchement des grèves de 1905. Les syndicalistes modérés continuaient, en effet, à contrôler des organisations qui peinaient à s'implanter dans les usines métallurgiques, plus à cause du peu de répercussions de leurs thèmes d'action que de la méfiance patronale. Camille

Cavallier, président de la Société de Pont-à-Mousson, avait, à la différence du patronat du Nord ou des Aciéries de Longwy, refusé le recours au syndicat «jaune», par crainte de toute représentation ouvrière.

Les grèves donnèrent lieu à de violents affrontements à Pont-à-Mousson, dus en partie à l'agressivité des forces de l'ordre, mais aussi à l'influence croissante des syndicalistes qui se heurtaient à l'intransigeance patronale. Le climat social en fut durablement dégradé, tandis que croissait l'instabilité ouvrière, phénomène explicable par l'insuccès des revendications.

CHAPITRE III

LA RÉPONSE PATRONALE : LA MISE EN OEUVRE DU SYSTÈME PATERNALISTE

La menace que les grèves faisaient peser sur le pouvoir patronal fut combattue d'abord par la répression. Les syndicalistes furent surveillés ; les organisations patronales mirent au point des assurances contre les grèves et divers plans de défense des usines. A la suite d'un rapport du docteur Macé dénonçant la prostitution et les mauvaises conditions sanitaires dans les milieux ouvriers, Camille Cavallier contribua à former un nouvel encadrement policier du bassin de Briey, consistant dans la création de commissariats spéciaux. Ces mesures se doublaient, cependant, d'une action énergique en faveur de l'hygiène, menée à l'aide de règlements sanitaires plus stricts.

Pour stabiliser la population ouvrière, la Société de Pont-à-Mousson lança un programme important de logements ouvriers, malgré l'insuffisance des formules de crédit qui rendait plus avantageuse la construction directe par les usines que le recours aux sociétés immobilières régies par la loi. Parallèlement furent développés des organismes de secours : société de secours mutuel à l'usine d'Auboué, destinée à aligner le régime des ouvriers sur celui des mineurs ; association d'assistance à Pont-à-Mousson. Le total des charges sociales obligatoires ou non resta limité à environ 6 pour 100 du montant des salaires.

DEUXIÈME PARTIE

DES INSTITUTIONS PATRONALES AUX ASSURANCES SOCIALES (1920-1935)

CHAPITRE PREMIER

LE MARCHÉ DU TRAVAIL

Après la guerre de 1914-1918, la Société de Pont-à-Mousson dut faire face à la fois à l'instabilité de sa main-d'œuvre et à la reconstruction de ses usines. En 1930, le nombre des départs annuels atteignait encore 76,7 pour 100 de l'effectif moyen. Le recours à l'immigration restait nécessaire, la Société générale d'immigration servant d'intermédiaire surtout pour les Polonais, et l'Association d'immigration remplissant le même rôle pour les Italiens. Soumis à accord entre les administrations françaises et étrangères, le recrutement fut poursuivi au-delà des besoins, pour permettre au patronat de contrôler plus efficacement le marché du travail. Les Polonais, mieux protégés par leur pays d'origine, remplacèrent les Italiens dont l'émigration diminuait ou se portait sur d'autres continents.

En assurant le logement des travailleurs, les entreprises du type de la Société de Pont-à-Mousson visaient à attacher ces derniers aux usines. Pour réaliser ce dessein, elles présidaient à la création de sociétés d'habitations à bon marché qui regroupaient les titres de dommages de guerre de sinistrés de la région et les employaient au financement des cités ouvrières. Le recours au préfabriqué facilitait une construction rapide et économique, mais peu conforme aux normes de confort et de salubrité. Il en résulta pourtant la constitution d'une population ouvrière stable. D'autre part, les jardins ouvriers permirent d'éviter certains phénomènes de carence alimentaire qui, pendant la crise, affectèrent d'autres régions.

La détermination des salaires représentait un enjeu essentiel pour la diminution des frais généraux des usines. Le patronat mussipontain refusa toute représentation syndicale, malgré les perspectives de compromis, apparues après la guerre et rapidement dissipées par la C.G.T. Il s'adressa à des ligues patriotiques pour assurer la propagande en milieu ouvrier, sans toutefois les soutenir beaucoup. Malgré l'absence de contestation, les baisses de salaires projetées échouèrent, car elles compromettaient l'embauche indispensable.

CHAPITRE II

LES OEUVRES SOCIALES

La motivation principale qui guidait Camille Cavallier dans son choix des formes à donner aux œuvres sociales de la Société de Pont-à-Mousson, relevait en premier lieu de son idée du chef, véritable mystique et ligne de conduite, et s'inspirait du modèle fourni par d'autres entreprises telles que Michelin ou De Wendel. Mais l'application fut propre à la société lorraine : les œuvres d'assistance y eurent le premier rôle, supervisées par le Comité

central des œuvres de solidarité. Les secours, accordés cas par cas, durent cependant, en 1925, faire l'objet d'un règlement qui en soulignait le caractère de droit pour les ouvriers qu'il s'agissait d'attirer à l'embauche. Les coopératives d'alimentation servaient d'abord au patronat à limiter les prix dans les régions libérées. Mais, réalisations communes à plusieurs entreprises et mal gérées, elles firent faillite. N'en subsistèrent que quelques services en faveur des ouvriers.

La protection sociale par des caisses de secours fut victime de l'option retenue par le patronat en faveur d'une assistance directe aux ouvriers. Leurs prestations se réduisirent peu à peu ; la création d'une caisse de secours à l'usine de Pont-à-Mousson, en 1924, ne fit que codifier le système d'allocations déjà existant, sans aucune participation ouvrière.

La société consentit, en revanche, un net effort en faveur de l'épargne ouvrière et de l'éducation des femmes d'ouvriers, celle-ci confiée à des centres dépendant de l'Institut familial ménager dont le comité de patronage regroupait beaucoup d'industriels. La participation ouvrière aux bénéfices fut même envisagée.

CHAPITRE III

LE PATERNALISME FACE À LA LÉGISLATION SOCIALE

La loi sur les retraites ouvrières restait inappliquée à la Société de Pont-à-Mousson, faute d'obligation de cotiser à la charge des travailleurs. Les vieux ouvriers bénéficiaient d'allocations évaluées en fonction de leur ancienneté, mais insuffisantes pour couvrir leurs besoins. Ils continuaient à être employés ; ce n'est qu'en 1935 que, pour sauvegarder la productivité, ils furent licenciés avec une allocation-vieillesse.

Camille Cavallier combattit avec vigueur la loi qui limitait à huit heures la journée de travail, car il y voyait une atteinte à une valeur fondamentale, le travail. Les dérogations et la mauvaise volonté permirent, en pratique, d'en différer l'application.

Les allocations familiales firent l'objet d'une démarche plus positive. Elles furent versées dès 1920. Mais, tout en attribuant des allocations analogues à celles des autres entreprises, la Société de Pont-à-Mousson refusa la création de caisses de compensation ; elle n'y adhéra que devant l'obligation légale.

La seule perspective d'une loi sur les assurances sociales incita les usines à créer des caisses de secours mutuels, susceptibles de transformation en caisses primaires conformes à la loi. Une fois celles-ci créées, le pari patronal fut de les gérer efficacement. Cette position conduisait à critiquer la capitalisation, qui donnait trop de puissance aux caisses primaires ; elle éveillait l'intérêt pour un système de répartition susceptible de favoriser la consommation, donc la production.

L'étude des charges sociales démontre la volonté de maintenir les œuvres d'assistance autour de 30 pour 100 des dépenses, malgré la croissance des coûts (12,6 pour 100 des salaires en 1931, 14,48 pour 100 en 1936, 18,05 pour 100 en 1937).

TROISIÈME PARTIE

LA MUTATION DÉCISIVE : RATIONALISATION, SÉCURITÉ DU TRAVAIL ET NAISSANCE DU POUVOIR SYNDICAL (1930-1939)

CHAPITRE PREMIER

LA RATIONALISATION

L'adoption de méthodes modernes de travail fut très tardive aux usines de la Société de Pont-à-Mousson. Malgré certaines mises à jour d'ordre technique, la production reposa jusqu'en 1930 sur une main-d'œuvre abondante, aux salaires peu élevés. La politique du bureau Taylor qui surimposait son autorité à celle de la hiérarchie traditionnelle retarda encore l'évolution. En fin de compte, l'application progressive du travail rationnel aux divers ateliers entraîna des conséquences immédiates pour la productivité. Tout en produisant plus, les usines réduisaient leurs effectifs ouvriers, soit sous la pression de la crise économique, soit en suspendant délibérément l'embauche. Les répercussions sur la main-d'œuvre apparurent surtout comme une amélioration de la stabilité et de la qualification professionnelle. L'entreprise se préoccupait au plus haut point de l'apprentissage, choisissant de former elle-même ses ouvriers plutôt que de faire confiance à l'enseignement public ou aux ateliers-écoles des chambres de commerce. Grâce à une formation spécifique, les agents de maîtrise constituaient désormais une hiérarchie industrielle dont l'intermédiaire se substituait au rapport paternaliste direct entre le patron et ses ouvriers.

CHAPITRE II

LA PRÉVENTION DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

La loi du 9 avril 1898 sur les accidents du travail définissait un risque professionnel qui mettait en cause la responsabilité de l'employeur ; en lui-même, l'accident n'était envisagé qu'en considération de ses conséquences financières. La Caisse syndicale des forges de France assurait

les entreprises ; elle leur permettait ainsi de n'engager que des frais limités d'indemnisation et elle leur fournissait une assistance juridique. Un effort de prévention des accidents dépendait donc du coût des indemnisations, qui ne cessait de croître à mesure qu'évoluaient la jurisprudence et la législation, mais aussi à cause de l'essor de l'activité industrielle.

La conjonction de ces coûts et de l'action d'Ageron, directeur de l'usine de Foug, provoqua les premiers efforts sérieux de la Société de Pont-à-Mousson en faveur de la sécurité du travail. La prévention comportait simultanément un aspect psychologique de propagande auprès des ouvriers, des dispositifs techniques et la synthèse des actions par des comités de sécurité. Le nombre et la gravité des accidents du travail restaient pourtant considérables : de 1920 à 1939, on dénombre une moyenne supérieure à six morts par an pour l'ensemble des usines, le taux d'accidents par rapport à l'effectif ouvrier étant supérieur à 50 pour 100 jusqu'en 1929, avec le tragique record de 64,5 pour 100 en 1928.

En 1933, devant l'importance du problème, la direction confia au docteur Salmont l'organisation d'un service du Facteur humain, chargé de la prévention des accidents du travail. Le docteur fondait son action sur une étude rationnelle des accidents. L'homme, « première machine de l'industrie », devait connaître les meilleures conditions de production, ce qui impliquait salubrité et sécurité du travail. Un service de médecine du travail veillait à l'adaptation des ouvriers à leur tâche, ainsi qu'à leur santé physique, morale et psychologique. Des statistiques sûres et détaillées devaient mettre en évidence les causes des accidents, même les plus bénins, pour en permettre la prévention, selon les directives du médecin. Les statistiques d'accidents établies par l'Union des industries métallurgiques et minières et par le ministère du Travail ne retenaient que les accidents ouvrant droit à indemnité après quatre jours d'arrêt de travail ; elles étaient donc inutiles pour une prévention efficace. Le caractère scientifique et rigoureux de son travail permettait au docteur Salmont d'imposer ses décisions à la hiérarchie de l'entreprise, avec le soutien de la direction générale.

Dans les usines, le service du Facteur humain fit aménager des infirmeries aux plans rationnels, munies d'appareils perfectionnés, et s'attacha à former le personnel. Il mit au point un véritable projet d'organisation sociale de l'hygiène et de la sécurité aux alentours des lieux de travail. En installant des dispensaires du même type dans les ateliers des chemins de fer de l'État à Sotteville, à la société Hotchkiss et à la Compagnie de construction mécanique, le docteur Salmont avait conçu le système de prévention le plus moderne de l'époque.

Les objectifs de la direction ne coïncidaient pas toujours avec ceux du service du docteur Salmont. Mais les liens existant avec les laboratoires Synthol, proches du journal *Le Matin*, le désir de mieux contrôler la main-d'œuvre et d'économiser sur les assurances contribuèrent à une réelle amélioration des conditions de travail et de sécurité que traduit la réduction des taux de fréquence et de gravité des accidents.

CHAPITRE III

1936

La lutte menée contre les syndicats avait évité à la Société de Pont-à-Mousson de connaître des grèves avant la signature des accords Matignon. Cependant, la crainte de voir l'agitation s'étendre, autant que l'apparition des organisations syndicales, poussa la direction à négocier des conventions collectives et à accepter les procédures d'arbitrage. Cette attitude n'était incompatible ni avec des tentatives infructueuses pour restaurer le paternalisme ni avec un intérêt nouveau à l'égard du corporatisme conçu comme une alternative.

CONCLUSION

La politique sociale mettait en jeu dans l'entreprise le pouvoir du chef. En effet, le progrès social est, en partie, la résultante de l'action volontaire du patron, guidé par les besoins en main-d'œuvre de ses usines, et des effets de la législation. Mais les modifications du travail lui-même, avec ses conséquences sur la stabilité et la qualification des ouvriers ainsi que sur l'hygiène et la sécurité du travail, jouèrent un rôle primordial dans cette évolution.

PIÈCES JUSTIFICATIVES

Rapports, extraits de presse et documents divers relatifs à l'immigration, aux conditions de travail, à la grève de 1905 et aux œuvres sociales à Pont-à-Mousson.- Notes de Camille Cavallier, Émile Didier, Marcel Paul et Petitcolas (1920-1936).

ANNEXES

Tableaux : conséquences de la création des caisses de compensation d'allocations familiales dans la métallurgie et les mines lorraines (1929) ; résultats obtenus par les services de Facteur humain du docteur Salmont.- Plans d'habitations ouvrières (1911).
